« Identité des marques de luxe. Recommandations pour l'horlogerie suisse », Visions du futur horloger, (Cet ouvrage réunit les communications présentées en 2016 à Neuchâtel lors de la 11e Journée de recherche en marketing horloger. Actes de la 11e Journée de recherche en marketing horloger et de la 20e Journée internationale du marketing horloger, 2017.

Said El Guennouni
Université de Limoges
Université Hassan II – Casablanca
said.guennouni@gmail.com

Introduction :

Lié à des critères d'exclusivité et de haute qualité, un produit de luxe fonctionne en tant que marqueur social, et de ce fait les marques de luxe sont un moyen pour les consommateurs d'affirmer leur identité et leur statut. Nous consommons en fonction de l'idée que nous avons de nous même. L'imaginaire symbolique prend tout son sens quand il s'agit des marques de luxe car les consommateurs recherchent d'abord des valeurs de langage ; les marques nous parlent et nous signifient une idée, elles produisent du sens et font émerger des territoires de sens.

Un territoire de sens renvoie à un « monde possible » (Semprini, 1995) fortement différencié qui contribue à la construction de l'identité de marque. Louis Vuitton a bâti son monde possible autour de l'imaginaire du voyage et de l'artisanat de qualité.

Les malles et bagages iconiques de Louis Vuitton, conçus pour les grands voyageurs du XIXe siècle, incarnent cette vision.
Ce "monde possible" évoque un style de vie luxueux et sophistiqué, où chaque objet est un compagnon fidèle pour les aventures à travers le monde.

L'objectif de cette communication est de formaliser l'identité de la marque après avoir examiné quelques cadres d'analyse comme le prisme d'identité de Kapferer, le modèle de Aaker et la rosace de marque de Sicard.
Cette formalisation nous permettra de scruter la manière dont se dessinent les territoires de sens et les identités de quelques marques horlogères suisses de luxe.
Le modèle proposé, baptisé les 4 C (CORPS, CARACTÈRE, CULTURE, CONTRAT) se présente comme un tout structuré en vue de piloter le territoire de sens de la marque, d'envisager des innovations tout en préservant les invariants de la marque, c'est-à-dire sa permanence.

Il s'agit de renouveler la réflexion sur l'identité de marque en mettant l'accent sur les invariants de la marque ou ce que Aaker appelle « l'essence intemporelle de la marque »[1].
Dans le champ des sciences sociales, l'identité est une recherche d'une place spécifique dans l'espace collectif, qui permet à l'individu de se distinguer, de se singulariser. Cet individu est en même temps un être en devenir, une ouverture puisqu'il est appelé à s'adapter aux changements sans y perdre son âme, c'est-à-dire sa dimension intelligible et éternelle.
Codol et Tap (1988) définissent l'identité d'un individu en ces termes : « L'identité est un système structuré, différencié, à la fois ancré dans une temporalité passée (les racines, la

[1] Aaker D. (1996), *Building Strong Brands*, Free Press.

permanence), dans une coordination des conduites actuelles et dans une perspective légitimée (projets, idéaux, valeurs et style) »[2]
Cette définition s'applique parfaitement à l'identité d'une marque, en effet une marque a un enracinement qui lui assure une stabilité, le maintien dans le temps. Cependant, cette identité n'est pas immuable car la marque doit s'ajuster à la réalité de l'époque sans se départir de ce noyau dur qui correspond à « l'essence fondamentale et éternelle de la marque » (Aaker, 1996).
Dans son ouvrage consacré entièrement à l'identité de marque, Sicard ne partage pas l'idée de noyau à laquelle nous souscrivons :
« L'identité de marque n'est enclose dans aucun noyau dur. » comme le souligne Sicard (2008)[3].
Il nous semble que la notion de noyau est centrale dans le management de la marque. Dans le domaine de l'astronomie, le vocable « noyau » désigne la « Partie solide et la plus brillante d'une comète » (*Le Grand Robert de la langue française*). C'est justement cette partie solide qui résiste au temps et qui est censée assurer le rayonnement de la marque.
Dans la littérature consacrée à la marque, de nombreux modèles se sont attachés à formaliser l'identité de la marque sans mettre l'accent sur ce qui fonde la spécificité.
Dans l'optique du travail de Kapferer (1988), l'identité de la marque est appréhendée au travers ce qu'il nomme le prisme de l'identité constitué de six facettes : le physique, la personnalité, la culture, la relation, le reflet et la mentalisation.
Bien qu'il soit d'un usage pratique et compréhensible, le modèle présente l'inconvénient d'être essentiellement centré sur les relations entre la marque et le consommateur, c'est ainsi que « mentalisation » (Ce que nous projetons de nous-même du fait de l'utilisation de telle ou telle marque), « reflet » (l'image que nous renvoyons quand nous consommons telle ou telle marque.) et « relation » relèvent avant tout des liens et des échanges entre la marque et ses publics. Les trois facettes ne rendent pas compte directement de l'identité de marque. La « mentalisation » et le « reflet » impliquent des phénomènes liés à la perception et ne relèvent pas directement de l'identité de la marque proprement dite.

---

[2] Codol J.-P., et Tap P. (1988), « Avant-propos », *Revue Internationale de Psychologie Sociale*, n° 2, p. 169.

[3] Sicard M.-C. (2008), *Identité de marque*, Eyrolles, p.117.

Soulignons également qu'il y a chevauchement entre « relation » et « culture » dans la mesure où la notion de relation telle qu'elle est décrite par kapferer (2007) est toujours pénétrée de culture.

Dans son système d'identité de marque, Aaker (1996) considère douze dimensions, il les a regroupées en quatre ensembles : la marque comme un produit, la marque comme une organisation, la marque comme une personne et la marque comme un symbole.

Ce dispositif, bien qu'il présente un intérêt pour les non-experts, est essentiellement descriptif et excède largement l'identité si bien que la singularité de la marque n'est pas mise en évidence.

Dans son ouvrage *Ce que marque veut dire,* Sicard élabore un modèle qu'elle a baptisé «rosace de marque», une figure sur laquelle sept pôles, d'égale importance, sont inscrits : « Physique », « Espace », « Temps », «Normes », « Positions », « Relations », « Projets ».

Le modèle multiplie les connexions entre pôles et « aucun des sept pôles n'est plus important qu'un autre. »[4], souligne Sicard dans son approche de l'identité de marque.

La rosace de marque multiplie les connexions afin de montrer qu'en agissant sur un des pôles, cela aura nécessairement des effets sur les autres pôles.

Le modèle proposé permet de bien rendre compte du fonctionnement de la marque, de son positionnement, de ses projets, de son évolution et devenir, à travers le pôle « Temps » mais ne met pas assez l'accent sur l'identité de la marque, c'est-à-dire sur ce qui singularise la marque.

Notons également que certains pôles chevauchent, le pôle « Espace » relève bien du pôle « Physique », la spatialité est inhérente au physique.

Contrairement aux modèles que nous venons de passer en revue, le modèle que nous proposons ne s'appuie que sur quatre facettes afin de mieux circonscrire l'identité de marque, chacune d'elles commence par la lettre C : CORPS, CARACTÈRE, CULTURE, CONTRAT.

La marque sera d'abord un CORPS, cette première facette est placée au sommet du losange, le corps de la marque est directement préhensible par le consommateur par le biais des sens. L'identité d'une marque passe d'abord par son corps (Sicard, 2008). Le corps renvoie à la dimension sensorielle de la marque, ses manifestations matérielles ; son design, ses couleurs en tant que puissants langages visuels qui influencent le sens de la perception.

---

[4] Sicard M.-C. (2008), *Identité de marque*, Eyrolles, p.153.

Le corps est entendu ici comme étendue impliquant une spatialité, le corps n'est pas simplement une « chose », il va au-delà de la simple matérialité des produits. Une montre de luxe par exemple ne se conçoit que dans un lieu de prestige et de tradition. Une scénographie de type muséal imprègne la montre. D'un point de vue symbolique, une montre de luxe est toute imprégnée d'espaces (point de vente et son emplacement, ville, pays d'origine, etc.).
Dans son ouvrage *Les Marques, mythologies du quotidien,* Lewi écrit à juste titre :
« L'assise géographique incarne la marque, lui donne sa patrie. »[5].

La ville, le pays d'origine, et même des lieux emblématiques spécifiques deviennent des extensions du corps de la marque, enrichissant son identité.
Les marques horlogères suisses, par exemple, tirent une part significative de leur prestige de leur association avec la Suisse, mondialement reconnue pour son savoir-faire horloger et ses standards de qualité. Cette assise géographique donne à la marque une identité nationale, renforçant sa crédibilité et son attrait.
Des lieux spécifiques tels que des boutiques phares, des ateliers historiques ou des sites de production emblématiques jouent un rôle crucial dans la notion élargie du corps de la marque.
En redéfinissant le corps de la marque de cette manière, on saisit mieux la complexité et la richesse de l'identité de marque, au-delà de ses aspects tangibles et visuels.
Notre conception du corps de la marque est différente de celle développée par Sicard où le pôle « Physique » se trouve dissocié du pôle « Espace » dans son modèle « La rosace de marque »
En bas du losange, nous avons placé la CULTURE, base sur laquelle repose le corps. CORPS et CULTURE sont organiquement liés. Ils s'appellent mutuellement. Ils se supplémentent l'un l'autre.
La culture constitue le fondement sur lequel repose l'identité de marque et son caractère distinctif. La culture de la marque peut être en grande partie façonnée par son patrimoine de marque. Le patrimoine donne une épaisseur et une profondeur à la culture de marque en fournissant un riche contexte historique, en ancrant les valeurs et les principes fondateurs, en renforçant l'authenticité et en assurant une cohérence et une continuité. Cette culture peut être appréhendée à travers divers éléments, tels que son héritage, son histoire, sa vision, son style de communication, ainsi que ses valeurs fondamentales.

---

[5] Lewi, G. (2003), *Les Marques, mythologies du quotidien*, Paris, France : Village Mondial (Pearson Education), p.45.

Les maisons de luxe utilisent à juste titre leur histoire, leurs valeurs fondatrices et leur savoir-faire traditionnel pour créer une identité forte et cohérente.
La marque Rolex, à titre d'exemple, avec son histoire d'excellence et de précision depuis 1905, utilise ce patrimoine pour renforcer une culture de qualité et d'innovation continue.

Dans le contexte spécifique du secteur du luxe, les marques s'attachent à cultiver une image d'exclusivité et de prestige, en mettant en avant la rareté, la qualité exceptionnelle, ainsi que le savoir-faire artisanal de leurs produits. Cette quête d'excellence se manifeste notamment à travers ce que l'on nomme la "culture du détail". En effet, les marques de luxe se distinguent par leur souci méticuleux du moindre détail, cherchant ainsi à atteindre la perfection dans chacun de leurs produits.
Le site dédié à la marque Vacheron Constantin met la notion d'héritage, c'est-à-dire ce qui est transmis par succession, au cœur de sa culture :

« NOTRE HÉRITAGE 260 ans d'histoire ininterrompue dédiée à l'excellence horlogère »

Dans l'horlogerie de luxe, la transmission est une des sources de l'identité de marque. La marque Patek Philippe exprime via son site internet la dimension transgénérationnelle en ces termes :

« Acquérir une Patek Philippe, c'est faire entrer dans le cercle familial un objet conçu pour durer et accompagner plusieurs générations. »

Dans les modèles proposés et discutés plus haut et qui visent la formalisation de l'identité de marque, la dimension contractuelle n'apparaît pas, alors que le niveau d'engagement de la marque est capital.
Les marques horlogères de luxe sont connues pour leur niveau d'engagement très élevé. La qualité d'une montre suisse haut de gamme est généralement considérée comme supérieure et très exclusive.
Le CONTRAT de marque, comme le souligne très justement Semprini (2005), « porte en lui une idée de force morale et émotionnelle. »[6].
La force morale du contrat de marque réside dans l'engagement de l'entreprise à respecter les

---

6 SEMPRINI A. (2005), *La marque, une puissance fragile*, Vuibert, p.149.

valeurs et les promesses qu'elle véhicule. Une marque n'est pas seulement un logo ou un nom ; elle incarne une série de principes éthiques et de comportements responsables. Lorsque la marque agit de manière authentique et alignée avec ses promesses, elle renforce la crédibilité de son contrat moral avec les consommateurs. Par exemple, une marque qui se positionne comme éco-responsable s'engage moralement à adopter des pratiques durables et à minimiser son impact environnemental. Les consommateurs, en choisissant cette marque, s'attendent à ce que cet engagement soit respecté.

La violation de ce contrat moral peut entraîner une perte de confiance et de fidélité de la part des clients, voire des critiques publiques.

Le contrat de marque, dans sa dimension émotionnelle, crée un lien affectif entre la marque et ses consommateurs. Les marques réussissent à toucher le cœur de leurs clients en racontant des histoires, en partageant des valeurs communes et en suscitant des émotions positives. Les marques de luxe, par leur nature, transcendent la simple transaction économique pour établir une connexion émotionnelle profonde avec leurs clients. Cette connexion est cultivée par des expériences uniques, des récits de marque puissants, et une promesse d'exclusivité et de qualité incomparable.

Ce lien émotionnel renforce la loyauté et la préférence pour la marque, car les consommateurs ne se contentent pas d'acheter un produit, mais investissent émotionnellement dans une relation.

Le contrat de marque permet de conceptualiser la dimension relationnelle de la marque. Quand une marque respecte ses engagements vis-à-vis de ses publics, cela accroît le lien d'attachement du consommateur à sa marque préférée.

Le contrat de marque de la montre Patek Philippe est clairement énoncé dans le site dédié à la marque :

« Qu'il s'agisse des mouvements ou de l'habillage, de la technique, de l'esthétique, de la bonne marche des diverses fonctions ou de la précision des garde-temps, Thierry Stern – Président de la manufacture – et Philippe Stern – Président d'honneur – se portent personnellement garants de tous les engagements inscrits dans le Poinçon Patek Philippe, le plus exclusif des labels d'excellence. »

Dans la rubrique « Notre Engagement » du site dédié à la marque Vacheron Constantin, il est écrit :

« Nos montres depuis 1755 à ce jour peuvent bénéficier d'une révision ou d'une restauration. »

« Nos clients sont assurés de bénéficier du meilleur service. Toujours. »

Cette assurance à long terme constitue ici la base de la relation entre le consommateur et la maison horlogère.

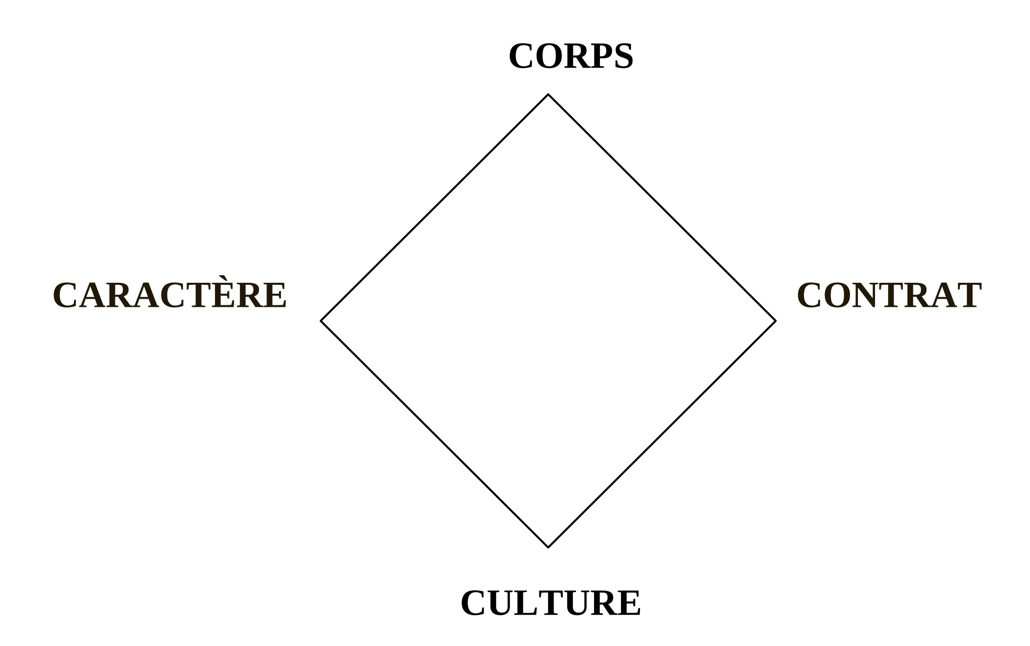
Le contrat de marque insuffle la dynamique de la marque et lui donne une légitimité pérenne.

La marque a enfin un CARACTÈRE. L'intérêt managérial de la notion n'est plus à démontrer. Il s'agit d'une composante à part entière de l'identité de marque. C'est par anthropomorphisme que la marque est assimilée aux traits qualifiant la personnalité humaine (Ferrandi, Valette-Florence, 2002).

Doter une marque de tel ou tel trait de caractère constitue une des sources de distinction car il s'agit d'attribuer une singularité à la marque.

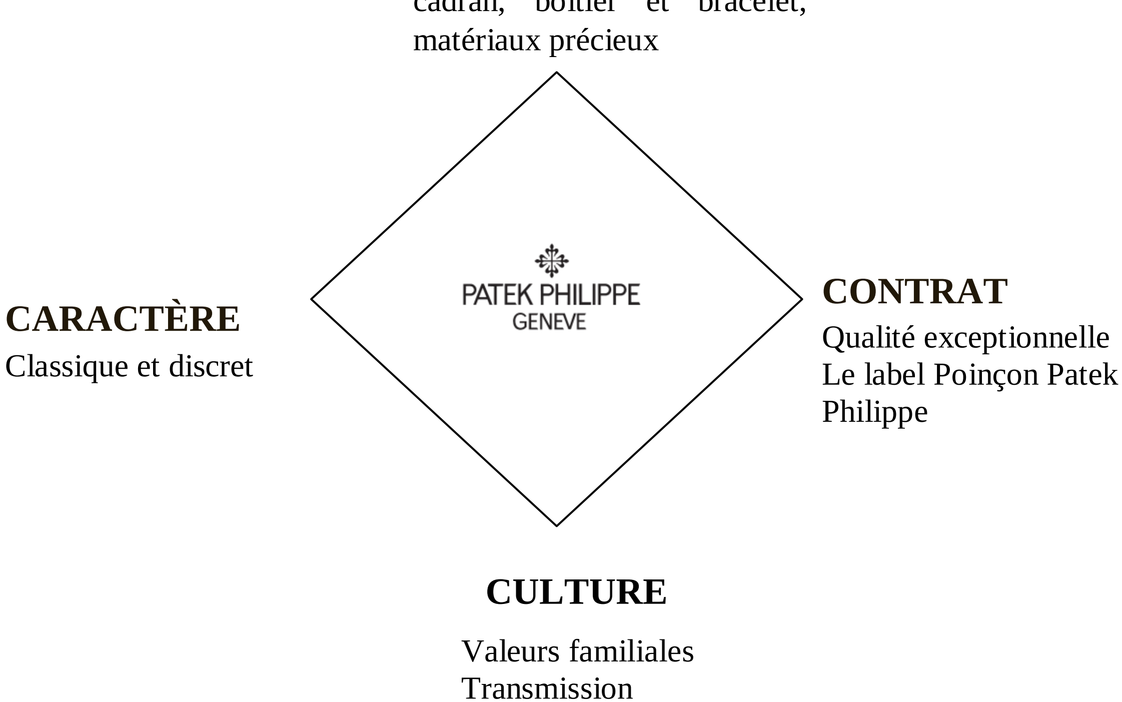
Le caractère d'une marque peut être modelé par la personnalité d'une célébrité, c'est le cas de l'endossement par les célébrités (Veg-Sala, 2014) où la personnalité de l'endosseur est transférée à la marque et au produit[7].

Après l'explicitation de chacune des composantes de l'identité de marque, il est possible de schématiser le modèle des 4 C comme suit :



Appliquons à présent le modèle des 4 C à la marque horlogère Patek Philippe en vue de circonscrire son identité :

[7] Veg-Sala N. (2014), « L'endossement par les célébrités dans le secteur de l'horlogerie de luxe. Analyse par les perceptions du consommateur. », *Décisions Marketing* n°74 Avril-Juin, 97-113.



Mis à la disposition des managers des marques, le modèle des 4 C permet une clarification du territoire de sens de la marque afin d'asseoir une vision originale et différenciée.

Si chaque nouvelle montre de Patek Philippe apparaît si unique et en même temps si proche des autres produits de la gamme, c'est qu'elle est issue d'une identité de marque claire et bien définie.

La prise en compte de la notion de contrat dans la formalisation de l'identité de marque révèle bien l'importance de l'engagement dans le succès des marques.

Les quatre facettes du modèle forment un tout structuré, toute décision marketing (lancer un nouveau modèle, aménager un point de vente, investir le digital, faire du brand content, communiquer tout en préservant les codes historiques de la marque, etc.) peut prendre appui sur le modèle des 4 C car il fournit un cadre de réflexion capable de préconiser ou recommander des solutions adaptées.

Le modèle permet également de mieux orchestrer les actions de marketing et de communication dans un souci de cohérence et d'harmonisation.

Il est impossible d'intervenir par exemple sur le CORPS de la marque sans tenir compte des autres pôles du modèle. Le CORPS tire sa légitimité de la CULTURE. Le CARACTÈRE donne une âme (Cheng, 2016) au CORPS, le CONTRAT fait entrer le CORPS dans un cadre qui oblige la marque à la continuité dans le temps.

En redéfinissant le corps de la marque et en introduisant le contrat de marque, le modèle des 4 C offre une avancée significative dans la formalisation de l'identité de marque.

L'intégration de la dimension spatiale dans le corps permet de mieux comprendre comment des éléments tels que la ville, le pays d'origine, et les lieux emblématiques structurent et façonnent l'identité de la marque.

L'introduction du contrat de marque comme une nouvelle facette de l'identité de marque souligne l'importance des engagements moraux et émotionnels entre la marque et ses consommateurs. Cette dimension relationnelle permet d'explorer la dynamique de confiance, de fidélité et de responsabilité éthique, élargissant ainsi la compréhension des interactions marque-consommateur.

Le contrat de marque fournit enfin un cadre d'analyse permettant d'examiner comment les valeurs éthiques et les engagements sociaux renforcent la relation avec les consommateurs et influencent leur fidélité.

En offrant un cadre théorique solide et des outils pratiques pour la gestion de l'identité de marque, le modèle des 4 C se positionne comme une contribution majeure à la fois sur le plan scientifique et managérial.

BIBLIOGRAPHIE

Aaker J. L. (1997). “Dimensions of Brand Personality”, *Journal of Marketing Research,* 34,347-357.

Assouly O. (2005), *Le luxe : Essais sur la fabrique de l’ostentation*, Institut français de la mode, Regard.

Briot E., DE LASSUS C. (2014), *Marketing du luxe : Stratégies innovantes et nouvelles pratiques,* EMS Editions.

Cheng F (2016), De l’âme, Albin Michel.

De Sainte Marie A. (2015), *Luxe et marque - Identité, stratégie, perspectives,* Dunod.

Ferrandi J.-M. ; VALETTE-FLORENCE P. (2002). “Premiers tests et validation de la transposition d’une échelle de personnalité humaine aux marques“, *Recherche et Applications en Marketing*, 17, 3, 21-41.

Ferrandi J.-M. ; MERUNKA D., Valette-Florence P. (2003). “La personnalité de la marque : bilan et perspectives. “, *Revue française de gestion*, 4, 145, 145-162.

Codol J.-P. et Tap P. (1988), *Revue Internationale de Psychologie Sociale*, n° 2.

Kapferer J. -N. (2007), *Les marques, capital de l'entreprise : Créer et développer des marques fortes,* Eyrolles.

Semprini A. (1995), *La marque*, « Que sais-je ? », PUF.

Semprini A. (2005), *La marque, une puissance fragile,* Vuibert.

Sicard M.-C. (2001), *Ce que marque veut dire*, Éditions d’Organisation.

Sicard M.-C. (2008), *Identité de marque,* Eyrolles.

Veg-Sala N. (2014), « L’endossement par les célébrités dans le secteur de l’horlogerie de luxe. Analyse par les perceptions du consommateur. », *Décisions Marketing* n°74 Avril-Juin, 97-113.